

## [opis]

### **W prostocie tkwi siła**

- Dopasuj program coachingowy i mentoringowy do swoich potrzeb
- Zmień siebie oraz swój zespół
- Skorzystaj ze wskazówek i strategii w bonusowych materiałach wideo dostępnych online

### **Podnieś morale i popraw wyniki finansowe**

Każda generacja - czy to powojenne pokolenie wyżu demograficznego, pokolenie X, czy milenialsi - przynosi na świat liderów. Z każdą nową generacją zmienia się też środowisko pracy. Ten zaktualizowany przewodnik po coachingu prezentuje kluczowe koncepcje z branży oraz oferuje całe bogactwo narzędzi i technik, a także przydatne materiały wideo, dzięki którym zmienisz nie tylko siebie, ale i swój zespół. Liczne wskazówki dotyczące najważniejszych koncepcji z zakresu coachingu podpowiedzą coachom biznesowym, jak również innym osobom ze świata biznesu, jak znacząco poprawić osiągnięte wyniki.

W książce:

- Bądź skutecznym mentorem
- Buduj relacje
- Podnoś zaangażowanie, przekazuj informacje i wywieraj wpływ
- Zwiększ skuteczność coachingu
- Bądź mentorem dla przedstawicieli dowolnego pokolenia
- Zyskaj lojalność pracowników
- Podnieś swoją wydajność i skuteczność

## [spis]

### **O autorach 15**

### **Podziękowania od autorów 17**

### **Wstęp 19**

## **CZĘŚĆ I: PIERWSZE KROKI W COACHINGU I MENTORINGU BIZNESOWYM 23**

### **Rozdział 1: Poruszanie się w świecie coachingu i mentoringu 25**

- Korzyści biznesowe płynące z coachingu i mentoringu 26
- Coaching i mentoring - definicje 27
  - Coaching to sztuka współtworzenia 27
  - Mentoring jako sztuka udzielania mądrych rad 29

- Coaching i mentoring a terapia 29
- Coaching biznesowy a inne typy coachingu 32
  - Coaching biznesowy wymaga wiedzy biznesowej 33
  - Coachowanie liderów, by zmieniali świat 35
- Przygotuj się do wspierania innych w kontekście biznesowym 36
  - Wybór coacha lub mentora 38
  - Jak zostać coachem lub mentorem biznesowym? 39
- Po drugiej stronie 40
- Zrozumieć wymagania zawodowe 41

## **Rozdział 2: Coaching i mentoring - dlaczego warto 45**

- Wcielanie się w rolę nauczyciela 46
- Spojrzenie z zewnątrz - wartość w biznesie 46
  - Punkt widzenia coacha ma znaczenie 47
  - Jak perspektywa przekłada się na zmianę 47
  - Zrozumieć teorię poziomów interpretacji 48
  - Niech klientowi zapali się lampka 50
- Pokaż klientowi, że inwestycja się opłaca 51
  - Sprzedawanie korzyści 52
  - Analiza kosztów i korzyści 54
  - Zmierz i przelóż na zyski 55
  - Mierzenie korzyści niewidocznych dla klienta 56
  - Inwestuj teraz, zyskaj później 57
- Elastyczne wykorzystanie budżetu 59
- Szkolenie liderów z umiejętności coachingowych i mentoringowych wartością dodaną 60

## **Rozdział 3: Rozwój umiejętności i wiedzy coachingowej i mentorskiej 63**

- Co różni coaching od mentoringu 64
  - Kompetencje coachingowe 65
  - Nastawienie mentorskie 65
- Kompetencje coachingowe i mentorskie 66
  - Obecność na sesji 66
  - Aktywne słuchanie 67
  - Dlaczego coaching rzadko dotyczy pierwszej podniesionej kwestii 68
  - Twoje zadanie domowe: zdobycie wiedzy biznesowej 69
- Nadawanie sesji struktury 70
  - Wprowadź się we właściwy nastrój 70
  - Kontrakt: relacja oparta na jasnych zasadach 70
  - Sesja kontraktowa 72
  - Zadbaj o odpowiednie otoczenie 72
  - Znaj swoje ograniczenia 73
- Korzystanie z modeli w coachingu i mentoringu 74
  - Model CLEAR 76
  - Model skoncentrowany na szukaniu rozwiązań 79
  - Model dla mentorów 79
  - Osiąganie elastyczności w korzystaniu z modeli i narzędzi 82
- Praca w szczególnych warunkach 82

- Coaching i mentoring przez telefon, w internecie lub e-mailowo 83
- Praca w środowisku między- i wielokulturowym 85

#### **Rozdział 4: Ocena potrzeb klienta przed rozpoczęciem coachingu 87**

- Tworzenie programów coachingowych i mentoringowych na potrzeby organizacji 88
  - Zrozumieć, czego chce i czego potrzebuje organizacja 89
  - Zarządzanie talentami i planowanie sukcesji 94
  - Wspieranie coachów i mentorów 95
- Coaching dla aspirujących i nowo upieczonych przedsiębiorców 96
  - Pokazać nowym przedsiębiorcom wartość coachingu 96
  - Obszary, którym warto się przyjrzeć 98
  - Doradzanie specowi od wszystkiego i mistrzowi w swoim fachu 100
- Firma rodzinna - misja: przetrwać i rozkwitnąć 101
  - Odkryj, w jakich obszarach Twoje wsparcie będzie najbardziej pomocne 101
  - Transformowanie dziedzictwa 102
  - Biznes tylko profesjonalnie 103
- Rozwój "intraprzsiębiorców" w ramach organizacji 104
  - Tworzenie przestrzeni dla innowacji 105
  - Wcielanie pomysłów w życie 106
- Współpraca z firmami społecznymi 107
  - Rodzaje i warianty 107
  - Określenie wyzwań stających przed firmami społecznymi 108

### **CZĘŚĆ II: MYŚLEĆ JAK LIDER BIZNESU 111**

#### **Rozdział 5: Zapanować nad światem myśli i emocji 113**

- Zrozumieć, jak myślą ludzie 114
  - To nasze myśli nas definiują 115
  - Ćwicząc, stwarzamy siebie 116
- Wybieranie najlepszego z możliwych stanów 117
  - Nie przegap następstw negatywnych emocji 117
  - Model stan-zachowanie 119
  - Cztery wzorce zachowania gwarantujące przetrwanie 120
  - Naucz się oddychać 122
  - Przygnębiony? Nie patrz w prawo na dół 123
  - Jeśli sprawy nie idą po Twojej myśli, spójrz w górę 125
- Zmiana dialogu wewnętrznego 126
  - Nie chodzi o to, co mówisz, tylko jak to robisz 127
  - Spraw, by absurdy brzmiały śmiesznie 128
  - Warto być miłszym i bardziej życzliwym 130
- Tworzenie znaczących obrazów umysłowych 131
  - Nabieranie dystansu do sytuacji 132
  - Koncentracja na właściwym celu 134
- Zmiana świata wewnętrznego z użyciem zewnętrznych środków 136
  - Kiedy potrzebna jest terapia 136
  - Uwaga, medytacja i metody tajemne w biznesie 137

## **Rozdział 6: Poradnik lidera: dlaczego "moja racja jest racja najmniejsza" nie jest dobrym mottem 141**

- Brak elastyczności wykańcza 143
  - Innowacyjne podejście do procesów i produktów wymaga elastycznego przywództwa 143
  - Studzenie lub podgrzewanie ambicji na podstawie oceny akceptowanego poziomu ryzyka 145
- Nie bój się poprosić o pomoc, gdy sytuacja Cię przerasta 148
- Dopasowanie sposobu myślenia do problemu 151
  - Myśleć intencjonalnie 151
  - Ćwiczenia z myślenia 153
  - W poszukiwaniu pewności, podczas gdy wieloznaczność ma tyle do zaoferowania 154
- Przyjmowanie innych punktów widzenia 154
  - Style przywództwa 155
  - Korzystanie z darów przywództwa 157

## **Rozdział 7: Coaching martwego pola 161**

- Nadawanie ram rozmowie coachingowej 162
- Przelamywanie powszechnych barier 163
  - Zwiększanie chęci do nauki 163
  - Wychodzenie poza strefę komfortu 165
  - Odkrywanie wrogów uczenia się 167
- Rozprawianie się z rolami i obrazami wywołującymi ślepotę 169
  - Zmianie stanu ego 169
  - Uziemić ekscentryków 171
  - Dystansowanie empatii 173
- Przestań dramatyzować, a wszystko stanie się jaśniejsze 174
  - Wykraczanie poza myślenie reaktywne 176
  - Rezygnacja z pełnych dramatyzmu ról 177
  - Rozprawianie się z wyuczoną bezradnością 178
  - Odnajdowanie znaczenia lęku 180
- Rzucanie światła na niespójność 182

## **CZĘŚĆ III: COACHING I MENTORING KIERUJE BIZNES NA WŁAŚCIWE TORY 185**

### **Rozdział 8: Sugestywne opowieści w biznesie 187**

- Wartość opowieści biznesowej 188
  - Jak firmy przekazują swoją historię 188
  - Jaką historię opowiada firma 190
  - Odbiorcy opowieści 191
- Tworzenie podwalin opowieści 193
  - Ćwiczenie rozpoznawcze 193
  - Znaleźć "właściwy sposób" opowiadania 195
- Oddzielanie faktów od opinii 198
  - Myślenie mapami 200

- Stawianie celnych pytań 201
- Wyplenienie pominięć, zniekształceń i uogólnień 203
- Zabaw się w detektywa, by oddzielić opinie od faktów 206
- Opowieść biznesowa jako odpowiedź na informację zwrotną 209

## **Rozdział 9: Jak pomóc klientowi obiektywnie ocenić swoją firmę? 211**

- Fundamenty biznesu - test wytrzymałości 212
- Myślenie strategiczne w praktyce 212
- Upraszczenie skomplikowanego 215
  - (Nie)szablonowy obchód 215
  - Patrzenie przez bezbarwne okulary 216
- Gdzie zaczyna się i kończy dobry mentoring 221
- Budowanie zaufania i uczciwa ocena - magia informacji zwrotnej 221
  - Naucz klientów przyjmować informację zwrotną 222
  - Robienie użytku z opinii 222
- Uczenie się od ludzi sukcesu 223
- Mentoring w małych organizacjach 223

## **Rozdział 10: Określić wizję, misję i wartości 227**

- Dopasowanie ja - firma 227
- Odkryj to, co naprawdę ważne 228
  - Jak i dlaczego - określ swój biznes 228
  - Nie pozwól, by przeszłość trzymała Cię w miejscu 230
  - Sprawdź swoje umiejscowienie kontroli 230
  - Określ jasno, co cenisz i czego chcesz 232
- Pomóż firmie działać na bazie wartości 235
  - Pomaganie liderom biznesowym w określeniu swoich wartości 236
  - Formułowanie deklaracji wartości 238
- Opracowywanie inspirującej wizji z pomocą modelu poziomów logicznych 240
  - Określenie sześciu poziomów 240
  - Korzystanie z modelu poziomów logicznych 242
  - Zwrotne programowanie przyszłości 243
- Przekazywanie wizji 245
- Przykłady misji i wizji 246
  - Międzynarodowa Federacja Towarzystw Czerwonego Krzyża 246
  - Fusion Optix 246
  - JPMorgan Chase & Co. 246

## **Rozdział 11: Przekształcanie wizji w wykonalne plany 249**

- Tworzenie planu dopasowanego do celu 250
  - Odpowiednie podejście do planowania 251
  - Badanie możliwości 253
  - Odkryj, co może zniweczyć Twój plan 258
  - Zadbaj o szczere zaangażowanie i poparcie 262
  - Znaleźć najlepszy moment 262
- Przygotowanie zaplecza 264
  - Pakowanie bagażu na drogę 264

- Znać drogę i zmierzać we właściwym kierunku 267
- Wyznacz czas na odpoczynek i ładowanie baterii 268
- Realizacja i weryfikacja planu 269
  - Zbieranie i przekazywanie dalej informacji zwrotnych 269
  - Weryfikacja, czy wszystko idzie zgodnie z planem 269
  - Wiedz, kiedy zrezygnować 270
  - Docenić dobrze wykonaną pracę 271

## **Rozdział 12: Mentoring w służbie osobistego sukcesu i inspirującego przywództwa 273**

- Być doskonałym mentorem liderów 274
- Rozwiewanie złudzeń dotyczących sukcesu 275
  - Sukces i kultura 276
  - Sukces nie jest celem 277
- Odkrywanie prawdziwej natury sukcesu 278
- Omijanie pułapek powinności w drodze do sukcesu 280
  - Dlaczego ograniczające przekonania mają znaczenie w mentoringu? 281
  - Znalezienie strategii weryfikowania i unieszkodliwiania ograniczających przekonań 283
- Określenie charakterystyk wielkich liderów 286
  - Wyglądać i działać jak lider 287
  - Dopasuj swój styl, by zyskać zwolenników 288
- Pozwól innym przewodzić, a sam podążaj 291
  - Wspomaganie przywództwa międzypokoleniowego 291
  - Mentoring dla milenialsów 292

## **CZĘŚĆ IV: TWORZENIE PRZY WSPARCIU COACHA TOŻSAMOŚCI BIZNESOWEJ SKAZANEJ NA SUKCES 295**

### **Rozdział 13: Tworzenie własnej marki 297**

- Witaj w świecie marki osobistej 297
- Co oznacza dobrze działająca marka 299
- Cel fundamentem marki 301
  - Określ swój cel 301
  - Wierność wartościom bez uszczerbku dla firmy 303
- Patrzenie w lustro samokrytyki 306
  - Pielęgnowanie tego, co stanowi o doskonałości marki 307
  - Wkraczanie w nową, lepszą wersję siebie 308
- Zadbaj o formę i treść 309
- Rozpoznaj, gdy wkrada się niespójność 309
- Docień to, co masz do zaoferowania 310
  - Ustal swoją wartość 312
  - Sześciostopniowy model 312
  - Znajdź miejsce dla swojej marki 313
  - Wyreguluj swój finansowy termostat 314
- Promowanie siebie z bezwstydną pokorą 316
- Wzbudzaj radość swoim przyjściem, a nie wyjściem 317
- Zostawianie po sobie śladu 318

## **Rozdział 14: Rozwijanie relacji na wszystkich poziomach 321**

- Nawiązać dobrą więź z samym sobą 321
- Określanie punktu wyjścia 322
  - Krok 1. Tworzenie osobistej mapy 322
  - Krok 2. Określanie wzlotów i upadków 323
  - Krok 3. Odkrywanie pożądanej poprawy 324
- Praca nad sobą 325
  - Być autentycznym 325
  - Zostawać w grze 326
  - Zadbaj o pierwsze wrażenie i bądź wybredny 326
- Utrzymywanie relacji z klientami 328
  - Sprawdź zaangażowanie i chęci 329
  - Weryfikacja zaangażowania w cele - studium przypadku 330
- Zarządzanie relacjami z interesariuszami i sponsorami 333
  - Zarządzanie relacjami z interesariuszami 333
  - Komunikacja trójstronna 335
  - Sponsorowanie interwencji coachingowej 336
- Synergiczna współpraca 337
  - Synergia i przedsiębiorczość seryjna 337
  - Mądrość i wartość 338
- Networking - karma wraca 339
- Budowanie i odzyskiwanie utraconego zaufania 342
  - Budowanie zaufania na poziomie organizacji 342
  - Rozwiązywanie konfliktów i unikanie wzajemnego zniszczenia 344
- Miej odwagę odpuścić 346

## **Rozdział 15: Ucz firmy, jak wzbudzać zaangażowanie, przekazywać informacje i wywierać wpływ 347**

- Znaczenie skutecznej komunikacji 348
- Komunikacja szybsza niż świadome myśli 349
- Zrozumieć, dlaczego ludzie mówią "tak" 351
- Jeśli chcesz wywierać wpływ, cały wysiłek jest po Twojej stronie 352
- Odnajdowanie się w kontekście światopoglądowym 353
- Etyczne, a zarazem skuteczne wywieranie wpływu i perswazja 355
- Aby wpływać, trzeba dwojga 356
  - Zwracanie uwagi 357
  - Aktywne słuchanie 358
  - Nawiązywanie porozumienia 359
  - Dobór słów, który może, powinien, mógłby coś zmienić 365
- Jeśli komunikacja jest nieskuteczna, zmień ją 367

## **CZĘŚĆ V: DEKALOGI 373**

### **Rozdział 16: Zasoby internetowe, które poprawią skuteczność coachingu i mentoringu 375**

- Steve Crabb 376
- Listy lektur biznesowych 376

- iTunes U 377
- YouTube 377
- Podcasty 378
- Blogi 379
- Przemowy TED 379
- Twitter 380
- Facebook 381
- Nagrania wideo nawiązujące do książki 381

### **Rozdział 17: Dziesięć wskazówek dla liderów prowadzących coaching i mentoring w swojej firmie 383**

- Rozwijaj uzdolnienia swoich pracowników 384
- Motywuj, zamiast dyrygować 385
- Nazwij byka, zanim weźmiesz go za rogi 386
- Ucz się zadawać pytania 387
- Mów konkretnie i pilnuj języka 388
- Czasem warto zwolnić lub zamilknąć 389
- Chcesz zmieniać świat? Doceń różnorodność 390
- Optymalne warunki do coachingu na odległość 391
- Wspieranie pracowników w okresie zmian 392
- Doucz się 394

### **Rozdział 18: Dziesięć wskazówek dla liderów szukających coacha biznesowego 397**

- Określ punkt docelowy 398
- Bądź gotów przyznać się do błędu 398
- Szukaj odmiennych perspektyw 399
- Dobrze się przygotuj 399
- Przedkładaj zawartość nad opakowanie 400
- Znajdź kogoś, kto pasuje do Twojej firmy 400
- Zaangażuj pracowników 401
- Unikaj coachingu uniwersalnego 401
- Zarządzaj swoimi oczekiwaniami 402
- Dopnij wszystko na ostatni guzik 402

### **Rozdział 19: Dziesięć pytań, dzięki którym firma utrzyma właściwy kurs 403**

- Co byśmy stworzyli, gdyby nie istniały żadne ograniczenia? 405
- Dlaczego to robimy? 405
- Co zrobiłby Richard Branson? 406
- Jak można zrobić to lepiej? 406
- Czy nadal jesteśmy właściwymi osobami na właściwym miejscu? 407
- Czy jesteśmy pochłonięci ilością obowiązków? 408
- Co i jak możemy zoptymalizować lub usprawnić? 408
- Czy zmierzamy w dobrym kierunku? 409
- Czego musimy zaprzestać? 410
- Czy wszyscy gramy do tej samej bramki? 410

### **Skorowidz 411**



